

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 25 年 3 月 31 日現在

機関番号：25406

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2009 ～ 2011

課題番号：21530399

研究課題名（和文） ナレッジ・イノベーション・パターンの国際比較－日韓企業の実証研究

 研究課題名（英文） International Comparison of Knowledge Innovation Pattern
: Empirical study of Japan and the South Korean enterprise

研究代表者

平野 実 (HIRANO MINORU)

県立広島大学・経営情報学部・教授

研究者番号：00405507

研究成果の概要（和文）：本研究では、日本と韓国企業の知識創造プロセスの動的展開を明らかにするために、日本および韓国企業の中で、高い業績をあげている、もしくは危機から再生した企業の知識創造プロセスが、「なぜ」そして「どのように」して展開されたのか、すなわち「ナレッジ・イノベーション・パターン」の動的展開を解明した。これらの分析結果から、熾烈な企業間競争で疲弊し低迷している日本と韓国企業、もしくは、危機的状況から企業の再生を試みる日本と韓国企業にとって有用な実践的示唆を提示したと考える。

研究成果の概要（英文）：In this research, we clarified dynamic deployment of the knowledge creation process of Japan and the South Korean company, which is making a successful result or accomplished turnaround from the crisis. We studied that the knowledge creation process of the company "was why" and "how" was carried out, i.e., a "knowledge innovation pattern" was deduced. We think that is a useful practical suggestion for Japan and the South Korean company which try to realize turnaround from a critical situation in very intense global competition.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009 年度	1,700,000	510,000	2,210,000
2010 年度	800,000	240,000	1,040,000
2011 年度	900,000	270,000	1,170,000
年度			
年度			
総計	3,400,000	1,020,000	4,420,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：知識創造，戦略的提携，ナレッジ・イノベーション・パターン，グローバル・オープン・パートナーシップ

1. 研究開始当初の背景

日本企業の競争優位の源泉や成功要因を説明する鍵として、組織的知識創造モデルが、

提示されて以降、さまざまな企業活動（たとえば、新製品開発活動や研究開発活動など）の分析に用いられてきたが、未解明の経営現

象も少なくない。また、その分析には、事例分析が用いられることが多く、定量分析、もしくは定量分析と事例分析を相互補完的に用いた分析はほとんど無い。

我々は、これまで知識経営や国際経営に関する体系的な研究の蓄積を行ってきた。本研究の研究代表者である平野は、平成14年度以降の寺本らとの共同研究により、グローバルな企業の成長・発展のプロセスを、知識経営論の視点より分析を行い、企業の成長・発展のプロセスで展開される知識創造の活動やイノベーションの源泉を明らかにし、グローバルな知識ネットワークの進化モデルを提示した。特に近年は、海外に展開している日系国際合弁企業のマネジメントに関する理論的・実証的研究を行い、その成果は『国際合弁企業と知識創造』に纏められた。さらに、平成20年度の平野・姜・李による共同研究では、在日合弁企業、在韓合弁企業の知識創造プロセスの規定因を明らかにしてきた。

これらの研究を通じて、国際合弁企業の調査で見出された知識創造プロセスの規定因（主要競争戦略、市場の競争度、企業規模、事業内容、創業年数、情報技術・情報システムの整備活用度等）や知識創造プロセスの型、すなわち「ナレッジ・イノベーション・パターン」が、日本と韓国企業で異なる可能性が示唆された。さらに、日本と韓国企業の高業績企業、および危機的状況から再生を成し遂げた企業の「ナレッジ・イノベーション・パターン」に特徴があるのではとの手がかりを得た。

2. 研究の目的

本研究の目的は、知識創造モデルを分析視角とし、日本企業と韓国企業を対象とする実証研究によって、日本企業と韓国企業の知識創造の実態を明らかにすることである。具体的には、①知識創造プロセスの規定因の特定化（検証）、②「ナレッジ・イノベーション・パターン」の析出、③「ナレッジ・イノベーション・パターン」の動的展開の解明の3つを本研究の目的とした。

3. 研究の方法

既に述べたように、本研究の目的は、知識創造モデルを分析視角とし、日本企業と韓国企業を対象とする実証研究によって、日本企業と韓国企業の知識創造の実態を明らかにすることである。本研究では、定量分析と事例分析を相互補完的に併用し分析を試みる。定量分析では、日本企業、および、韓国企業に対して、質問票調査を実施する。得られた有効回答は、多変量解析の手法を用いて、日本および韓国企業で展開される知識創造プロセスの規定因を特定する。さらに、特定さ

れた規定因によって異なると予想される知識創造プロセスの型、すなわち、「ナレッジ・イノベーション・パターン」を析出する。事例分析では、日本と韓国の高業績企業、および、危機から再生した企業の知識創造プロセスが、「なぜ」そして「どのように」して展開されたのか、すなわち、「ナレッジ・イノベーション・パターン」の動的展開を解明する。事例分析の対象企業としては、現代・起亜自動車、三星電子、および、韓国自動車部品企業などである。

4. 研究成果

平成21年度～平成24年度の研究期間において、日本と韓国企業の知識創造プロセスの動的展開を明らかにするために、日本および韓国企業の中で、高い業績をあげている、もしくは危機から再生した企業の知識創造プロセスが、「なぜ」そして「どのように」して展開されたのか、すなわち「ナレッジ・イノベーション・パターン」の動的展開を解明することを試みた。

事例分析の対象企業として、日本企業では、トヨタ、フォード・マツダ、長谷工コーポレーション、韓国企業では、現代・起亜自動車、三星電子、ハイニクス半導体の事例分析を行った。事例分析の過程で、日本企業と韓国企業の知識創造プロセスの規定因（主要競争戦略・市場の競争度等・規模・事業内容・創業年数、情報技術・情報システムの整備活用度など）や、規定因ごとの知識創造プロセスの型、すなわち「ナレッジ・イノベーション・パターン」に差異があることが示唆された。

当該研究期間の研究実績は以下の通りである。

李・平野(2010)は、1990年代末の韓国経済危機前後の現代・起亜自動車の企業再生のプロセスを企業連携力やナレッジ・イノベーションの観点から経時的に捉えた論文である。姜・平野(2011)は、資源戦略論や知識ベース論の視点より、三星の全方位的なグローバル・オープン・パートナーシップを通じた知識能力構築のプロセスを明らかにした。また、李(2010)では、1990年代末の韓国経済危機以降の韓国自動車及び部品産業の全体像を考察し、その構造的特徴と問題点を導出した。海外実地調査としては、平野の米国フォード・在米マツダ系部品メーカー調査(2011年3月)、李・平野の韓国現代自動車調査(2011年2月)がある。

さらに、李・平野(2012)は、フォードの傘下で企業再生と成し遂げたマツダと現代自動車グループの中で危機から脱却し、グローバル市場で通用できる競争力を身につけた起亜自動車の2つのケースを比較分析し、「ナレッジ・イノベーション・パターン」のあり方についての解明を試みた研究である。

フォード・マツダ間の知識創造プロセスは、経営権の譲渡に拘わらず互いに学習しあい、補完しあうという互恵的な関係を演出しながら、知識資源の共同利用は時間をかけて慎重に進めていたのに対して、現代・起亜グループの事例では、買収当初から、組織間学習よりは知識資源の集約と共同利用に傾倒していた。これらの事例研究より、戦略的提携における「ナレッジ・イノベーション・パターン」は、企業間関係のコンテキストに強く依存しているということが分かった。

また、研究成果は、日本生産管理学会、国際ビジネス研究学会、実践経営学会、日本中小企業学会、および韓国済州大学において開催された第25回韓日経済経営国際学術会議などで発表した。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計14件)

- ①李在鎬, 平野実, 自動車メーカー間連携経営力におけるプーリングとラーニング, 実践経営, 査読有, 第50号, 2013年8月頃掲載予定
- ②李在鎬, 平野実, 自動車メーカー間の統合志向の連携経営力における資源の共同利用と組織学習—フォード・マツダと現代・起亜との比較—, 実践経営学研究, 査読無, 第4号, 2012, 29-36
- ③李在鎬, 韓国自動車産業における完成車委託生産の意義—日本の委託生産との対比を通じて—, アジア経営研究, 査読有, 第18号, 2012, 47-56
- ④姜判国・平野実, 市民起業家による資金獲得プロセスの研究—アートプロジェクトにおける企業家活動—, VENTURE REVIEW, 査読無, 第3号, 2011, 19-31
- ⑤秋庭太・金泰旭, 三星電子の成長と戦略的提携—競争優位の構築と持続的成長のための競争戦略の特徴—, 県立広島大学・経営情報学部論集, 査読有, Vol.17, 2011, 43-52
- ⑥李在鎬・平野実, 企業再生と組織間連携シナジー—現代・起亜自動車のケース分析—, 実践経営, 査読有, 第47号, 2010, 57-66
- ⑦赤岡功・武石彰・李在鎬・姜判国・陳韻如・井村直恵・光田稔・平野実, 企業経営シンポジウム 今, 企業経営を考える—グローバルマーケットでいかに生き残るか—, 県立広島大学経営情報学部論集, 査読無, 第2号, 2010, 207-225
- ⑧平野実, マツダの企業再生プロセス, 経済学研究, 査読無, 第59巻2号, 2009, 7-83
- ⑨李在鎬・平野実, 現代・起亜自動車の企業再生, 実践経営学研究, 査読無, 第1号, 2010, 179-184

⑩姜判国, ハイニックス半導体の再生, 県立広島大学経営情報学部論集, 査読無, 第2号, 2010, 139-150

⑪姜判国, ターンアラウンド理論の仮説検証, 韓日経商学会国際大会発表論集, 査読無, 2009, 1-7

⑫姜判国, 地域活性化と社会起業家育成, 2010 経済学共同国際学国際大会論集[韓日経商学会], 査読無, 2010, 121-136

⑬李在鎬, トヨタを支える柱, 部品協力会組織, トヨタDNA (韓国語), 査読無, 2009, 313-352

⑭金泰旭, 激変する経営環境における韓国半導体企業のマネジメントの比較研究—三星電子とHYNIXのケースを中心に, 広島国際研究, Vol.15, No.15, 査読有, 2009, 39-53

[学会発表] (計12件)

- ①姜判国, ソニーの成長とイノベーション戦略の特徴, 韓日本経商学会, 2013年02月22日, 韓国高麗大学
- ②李在鎬, 日本における純正カーナビゲーションシステムの開発と流通, 日本経営学会関西部会第595回例会, 2013年1月12日, 大阪市立大文化交流センター
- ③李在鎬・平野実, 自動車メーカー間の統合志向の連携経営力における資源の共同利用と組織学習—フォード・マツダと現代・起亜との比較—, 実践経営学会第55回全国大会, 2012年8月4日, 久留米大学
- ④李在鎬, 韓国自動車産業における完成車委託生産—日本との比較を通じて—, アジア経営学会, 2011年9月18日, 龍谷大学深草学舎
- ⑤李在鎬・平野実, 企業再生と企業間連携力の同質性と異質性, 日本生産管理学会, 2011年9月11日, 関西学院大学
- ⑥内田純一・金泰旭, 韓国下請企業のイノベーション対応に関する研究, 日本中小企業学会第29回全国大会, 2010年10月3日, 石巻専修大学
- ⑦姜判国, 三星電子のビジネスモデル分析, 第25回 韓日経済経営国際学術会議, 2010年8月18日, 韓国済州大学
- ⑧平野実, マツダのターンアラウンド・マネジメント, 第31回日本生産管理学会全国大会, 2010年3月14日, 北海道大学
- ⑨赤岡功・姜判国・平野実・井村直恵・李在鎬・陳韻如, 企業再生における経営資源の獲得と経営自律性の回復, 国際ビジネス研究学会第16回全国大会, 2009年10月, 横浜国立大学
- ⑩李在鎬・平野実, 現代・起亜自動車の企業再生, 第52回実践経営学会全国大会, 2009年9月12日, 石巻専修大学
- ⑪陳韻如・井村直恵・平野実, 台湾企業の

業績回復と経営自律性，国際ビジネス研究学会中四国部会，2009年5月9日，県立広島大学

⑫姜判国，ターンアラウンド理論の仮説検証，韓日経商学会，2009年9月21日，千葉商科大学

〔図書〕（計0件）

〔産業財産権〕

○出願状況（計0件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

○取得状況（計0件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

平野 実 (HIRANO MINORU)
県立広島大学・経営情報学部・教授
研究者番号：00405507

(2) 研究分担者

姜 判国 (KANG PAN-KUK)
県立広島大学・経営情報学部・教授
研究者番号：50405510

李 在鎬 (LEE JAEHO)
京都橘大学・現代ビジネス学部・准教授
研究者番号：40342133

金 泰旭 (KIM TAEWOOK)
広島市立大学・国際学部・准教授
研究者番号：90364108

(3) 連携研究者

研究者番号： ()